



**University of  
Zurich**<sup>UZH</sup>

**Zurich Open Repository and  
Archive**

University of Zurich  
University Library  
Strickhofstrasse 39  
CH-8057 Zurich  
[www.zora.uzh.ch](http://www.zora.uzh.ch)

---

Year: 2006

---

## **Wem sollen die Fussballklubs gehören?**

Dietl, H ; Franck, E

Posted at the Zurich Open Repository and Archive, University of Zurich

ZORA URL: <https://doi.org/10.5167/uzh-2633>

Newspaper Article

Originally published at:

Dietl, H; Franck, E. Wem sollen die Fussballklubs gehören? In: Neue Zürcher Zeitung, 98, 28 April 2006, 67.

# Wem sollen die Fussballklubs gehören?

Von Helmut Dietl und Egon Franck\*

Eine regelrechte Kapitalismus-Welle hat viele traditionell als demokratische Mitgliederorganisationen organisierte Klubs im europäischen Profifussball überrollt. Die Kontrolle ging dabei von den ehemaligen Vereinsmitgliedern mehr oder weniger stark an die Investoren neu gegründeter Kapitalgesellschaften über. Im Zuge der Deregulierung der Fernsehmärkte wurde der Spitzenfussball zu einem strategischen Inhalt im Wettbewerb der Sender um Marktanteile. Das in der Folge stark gestiegene Einnahmepotenzial vieler Fussballklubs schien Investoren attraktive neue Geschäftsfelder zu eröffnen. Gleichzeitig stiessen viele Vereine mit ihren ehrenamtlichen Strukturen an die Grenzen ihrer Managementkapazität. Die Regierungen und Sportverbände der einzelnen Länder übernahmen eine aktive Rolle bei der Gestaltung des neuen Fussball-Kapitalismus. Teilweise beschleunigten sie die Entwicklung, wie zum Beispiel in Spanien, wo mit Ausnahme der sehr mitgliederstarken Real Madrid und FC Barcelona alle Vereine zur Umwandlung ihrer Profi-Abteilung in eine Kapitalgesellschaft gezwungen wurden. Teilweise begrenzten sie die Entwicklung, wie etwa in Deutschland, wo der traditionelle Mitgliederverein mindestens 50 Prozent + 1 der Stimmrechte an einer eventuell im Profifussball aktiven Kapitalgesellschaft halten muss.

## Der Fussball-Kapitalismus am Ende?

Nach dem Schwung der Anfangsjahre scheint nun aber etwas «die Luft raus» aus dem neuen Fussball-Kapitalismus. Die Investoren nutzen die in den einzelnen Ländern gewährten Spielräume der Kontrollübernahme nicht aus. Die spanischen Spitzenklubs FC Barcelona und Madrid bleiben weiterhin reine Vereine. In der diesjährigen Endrunde der Champions League hatten immerhin sieben Teilnehmer eine demokratische Vereinsverfassung. In Deutschland haben 22 der 36 Klubs im Profifussball noch nicht einmal die Option der Ausgründung einer von ihnen dominierten Kapitalgesellschaft genutzt. Dort, wo der Klub-Kapitalismus am weitesten vorangeschritten war, scheinen sich die Fans «ihren» Fussball in kleinen Schritten wieder zurückzuholen. In England haben sich mittlerweile über 100 sogenannte Supporters-Trusts gegründet. Hierbei handelt es sich um demokratische Nonprofitorganisationen der Fans, die als eine besondere Form von Genossenschaften unter britischem Recht verfasst sind. Mit dem von den Fans eingelegten Kapital erwirbt der Trust Anteile und damit Stimmrechte an den Fussball-Unternehmen. In 39 Fällen konnten Fans auf diese Weise Sitze im Verwaltungsrat von Klubs der Football Association erwerben, in 4 Fällen die Kontrolle des Klubs übernehmen und diesen de facto in eine demokratische Mitgliederorganisation zurückverwandeln. Obwohl eine Kontrollübernahme bei Premier-League-Klubs erhebliche Kapitalbeträge erfordert, sind Supporters-Trusts auch dort auf dem Vormarsch, und es ist durchaus möglich, dass der neue «Manchester-Kapitalismus» im Stile des Glazer-Takeovers seinem Ende entgegengeht.

## Der Klub wird nicht einfach so gewechselt

Für den Ökonomen spielt sich hier ein Szenario ab, dessen Struktur Hirschman 1970 in seinem



Werk «Exit, Voice and Loyalty» umrissen hat. Wenn ein «normales» Unternehmen minderwertige Produkte anbietet, wandern die Konsumenten zu einem alternativen Anbieter ab. Das Unternehmen verbessert sich entweder, oder es scheidet aus. Problematisch sind jene Fälle, in denen Konsumenten durch Loyalität an Organisationen gebunden sind. Die Erforschung der Fanbeziehungen im Fussball hat gezeigt, dass die Mehrzahl der Betroffenen ausgeprägte Klubbindungen eingehen. Man kann offenbar ohne grössere Probleme die Kleidermarke wechseln, aber es würde an eine emotionale Selbstzerstörung grenzen, sich vom ausgeprägten Schalke-Fan zum Bayern-Fan zu «transformieren». Der Markt versagt im Fussball als Instrument zur Qualitätssicherung, weil echte Fans anders als normale Konsumenten den Anbieter auch bei schlechter Leistung nicht durch Exit abstrafen. In einer Mitgliederorganisation, die ihnen Mitsprache einräumt, können Fans dagegen aktiv ausschliessen, dass ein unfähiger oder korrupter Investor trotz schlechten Leistungen aus ihrer Loyalität Kapital schlägt. Viele Fussballklubs «gehören» ihren Fans, weil ein überlegener Umgang mit Loyalität andere Nachteile aufwiegen kann.

\* Helmut Dietl und Egon Franck sind ordentliche Professoren an der Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Uni Zürich. Beide beschäftigen sich seit Jahren unter anderem mit ökonomischen Fragen des Sports.